

## EL MODELO DE LOS 9 MOTORES DEL ÉXITO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIO EN UNA EMPRESA ARGENTINA

Investigadores USAL:

Director Laveglia, Eduardo Augusto ([elaveglia@salvador.edu.ar](mailto:elaveglia@salvador.edu.ar)); Arostegui, Héctor.

Alumnos practicantes USAL:

Vanelli, Matías; Monti, Ignacio; Yomayusa, Nidia;  
Toranzos, Gabriela; Rosso, Gisela; Antognazza, Belén.

### Resumen

Leonard Berry elaboró el modelo tal vez más completo desde el punto de vista del estudio del marketing, identificando nueve “motores” o “impulsores” (*drivers*) para explicar el éxito de las empresas de servicio. Aprovechando este marco teórico, se hizo un análisis de Café Martínez, una exitosa cadena de cafeterías argentina, a los efectos de procurar individualizar si los mencionados “impulsores” de Berry podían explicar dicho éxito, o si eran otros los factores que habían contribuido a tal fin. Se eligió esta empresa dada la naturaleza competitiva de su negocio, lo comprobable de su éxito y la posibilidad de acceder a información interna. Se llevó a cabo una investigación a partir de fuentes secundarias, pero fundamentalmente primarias en las que se destacan 1068 encuestas a clientes de cafeterías, 36 entrevistas en profundidad a clientes frecuentes, 50 entrevistas a dueños, franquiciados y empleados además de una gran cantidad de entrevistas a los dueños.

Como producto de la investigación se pudo constatar que el modelo de Berry explica casi a la perfección el éxito de esta empresa, aunque aparecen aspectos específicos que también contribuyeron, como la apropiada utilización del modelo de franquicia, y la atención en desarrollar una comunidad de franquiciados, empleados y clientes en derredor a la marca.

Como producto de esta investigación se hicieron varias presentaciones en congresos tanto en la ciudad de Buenos Aires como en el interior de Argentina y el director del proyecto publicó en 2013 el libro “Cómo construir una marca exitosa sin publicidad: El caso Café Martínez”, enfocado en la peculiar y exitosa construcción de marca de esta empresa, que recoge gran parte de la información obtenida en esta investigación.

**Palabras clave:** Empresas de servicio; calidad, gestión; sustentabilidad.

### Abstract

Leonard Berry perhaps developed the most comprehensive model from the marketing study point of view, to explain the success of services companies, identifying nine drivers. Using this framework, an analysis of Café Martínez, a successful Argentine coffee chain was done, trying to identify if Berry's drivers could explain this success, or if other factors had contributed to such end.

The company was chosen given the competitive nature of its business, its verifiable success and its openness to provide information. The study included a research based on secondary sources, but mainly primary, including surveys to 1068 coffee chains customers, 36 in-depth interviews to frequent customers and 50 interviews with owners, franchisees and employees.

As a result of the investigation it was found that the model of Berry explains almost perfectly the success of this company, but specific aspects were also found, such as the appropriate use of the franchise model and a special attention to develop a community of franchisees, employees and customers around the brand.

As a result of this investigation several conference presentations were made in both the city of Buenos Aires and the interior of Argentina and the project director published in 2013 the book *“Cómo construir una marca exitosa sin publicidad: El caso Café Martínez”* focused on the peculiar and successful brand building process of this company, including much of the information obtained in this investigation.

**Keywords:** Services companies; quality; management; sustainability.